

大学と地域との連携のあり方…コラボレーション・ポリシー

和歌山大学COC+推進室

特任助教

田代 優秋

宮城大学地域連携センター

調査研究員

中嶋 紀世生

1. 地域からの依頼を大学が「断る判断基準」

大学が地域活性化の拠点、いわゆる「地（知）の拠点」として位置づけられ、地域住民・組織、民間企業、NPO・任意団体などから多種多様な依頼（地域課題）が寄せられている。こうした依頼を組織（大学）として「一旦、聞く人や部署」が地域連携コーディネーターや地域連携センターであろう。こうした「一旦、聞く人」は、多様な依頼に対応するため実際の現場で戸惑い、悩み、葛藤することも多い。こうした背景をうけ、第六回「地域と大学を繋ぐコーディネーターのための研究実践セミナー」では、参加者が仮想大学のコーディネーター役となり、地域からの模擬依頼を課題に見立てて、大学としてどう取り組むかを試行するグループワークがあった（二〇一七年九月七―八日開催、主催：和歌山大学、共催：福岡大学、会場：福岡大学）。

ここで筆者らのグループの仮想大学（以下、「仮想大学」

という）に地域から寄せられた模擬依頼は「外国人と日本人が一緒に暮らしやすいサポートを大学にお願いしたい」であった。これに対する仮想大学としての公式回答は「お断りする」というものだった。この答えに他のグループの参加者からは『お断り』という、私の中ではまさかの判断』とのコメントもあり、大変な驚きを持って受け取られた。

しかしながら、地域連携コーディネーターや地域連携センターは「地域からの依頼を断ってはいけない」と学内規則があるわけでも、組織の所属長から強制されているわけでもない。社会常識として、大学教職員やコーディネーターの職務は勤労奉仕ではないし、大学の各種資産を無料・無制限に開放しているわけではない。地域から寄せられる依頼を大学がすべて受諾・協働できないことは、依頼者も理解しているはずである。したがって、大学側には明文化されているかは問わず、**“何らかの判断基準”**が存在するだろう。なぜ、筆者らの仮想大学では「お断り」という判断

を下したのか——本報告では、その議論の過程と“断る判断基準”の考え方について述べていきたい。

2. 意思決定の方法：誰が諾否を判断するのか？

仮想大学では模擬課題に対して「そもそも、誰が依頼を受け、どう判断するべきなのか？」という疑問が挙がった。寄せられる依頼を誰が聞き、その内容をどう判断し、最終的に誰が諾否を判断するのか。つまり、意思決定の方法が整理されなければ、組織として依頼が受けられない。ここでは、例えとして研究論文の雑誌掲載に関わる意思決定の手順と枠組みに、地域からの依頼に対する意思決定過程を当てはめて考えてみたい。

研究雑誌を発刊する学会（＝地域連携に取り組む大学）では、投稿者（＝依頼者）に対して論文（＝依頼内容）の執筆・投稿の規定（＝依頼内容の書き方、申し込み方）を事前に示している。投稿者はそれらの情報と、研究雑誌の質の高さ、専門分野との整合性などを吟味して、論文を投稿料（＝費用）とともに学会へ提出する。

次に、投稿される論文についても、審査の手続きや基準などが明文化されている。一般的には次のような手順を経

ている。すなわち、論文は雑誌編集委員会内（＝例えば、地域連携センター）で研究分野の近い編集委員（＝例えば、地域連携コーディネーター）に論文を回し、そこから適切な複数の専門家、いわゆる査読者（＝学内教員）に審査を依頼する。ここで初めて研究内容の査読（＝依頼内容の審査）がなされる。査読者は定められた審査基準に従って評価し、投稿者とのやりとり（＝質疑応答）を経て、掲載の可否を編集委員会に回答する。そして最終的に、複数の査読者の意見に基づいて編集会議（＝例えば、センター長、役員、学長などが出席する地域連携センターの会議）で雑誌掲載の最終判断（＝諾否の判断）を行い、投稿者に伝えられることになる。

この流れからもわかるように、世界中の学会を探したところで「どんな専門分野の論文でも掲載します」と標榜する学会はない。つまり、地域連携に取り組む大学では、どのような地域課題を持ち込んで欲しいのか、どのような手順で依頼すればよいのか、寄せられた依頼をどのような視点・手続きで審査するのか、連携・協働に掛かる費用がどの程度必要かなどを事前に提示しているはずである。逆に「どんな依頼でも引き受けますので、気軽にご相談くだ

さい」と謳う大学はむしろ奇異に思われるだろう。また、依頼者にとつては、依頼先の大学にどんな教職員や地域連携コーディネーターがいて、受けられる具体的な支援が想定でき、自分の困り事に応じて依頼先の大学を吟味できることも重要であろう。こうした「大学と地域との連携・協働のための方針（コラボレーション・ポリシー）」（以下、「連携方針」という）が掲げられているだけで、両者間での齟齬や勘違いの多くが防げるだろう。

次に重要な点は、組織内で意思決定の手順や可否の判断基準が決められ、かつ合意されている点にある。連携方針があれば、案件が放置されいつの間にかうやむやになったり、部局間や担当者間でいつまでもたらい回しにされたり、といった不作為が起こらない。地域連携センターの役割として、案件ごとに担当できそうな教職員に依頼・交渉・調整し、それに対する意見や条件を参考にセンターの会議や役員・学長が協働するかどうかの可否を判断する。ここで費用が生じるものについては依頼者に相応の負担をお願いする場合や、大学として重要案件と判断した際には必要経費として支出できる場合もあるだろう。

したがって、地域連携に取り組む大学は、学内で合意・

明文化された「諸否の判断基準とその決定方法」を連携方針として学外に提示することが必須である。それは、地域に対して大学の敷居をむやみに高くする意味ではなく、無用な混乱や行き違いを防ぎ、信頼関係構築の近道になるものである。

3. 地域連携コーディネーターの役割：何をどう調整するのか？

次に、仮想大学では「実際には、地域からの依頼なんてこれひとつだけじゃない。年間一〇〇件以上の依頼が来る場合もあるが、どうやってそれらの依頼を捌き、担当教員を探すのか？」という実務的な問題が議論された。地域連携コーディネーター（以下、「地域連携CD」という）は、この膨大な数の依頼を「一旦、聞く人」である。地域連携CDがどのような役割を果たしているのか、依頼検討から学内外の調整、そして活動開始までの段階ごとに議論を整理してみたい。

(1) 依頼を集約する学内体制

地域からの依頼情報が地域連携CD（あるいはセンター）

に集約される学内体制が重要である。地域団体やNPOなどからすれば、正式な申込方法以外に知り合いやツテのある大学教職員に直接相談を持ちかけることも多い。そこで話がまとまりすぐに連携・協働できるものも意外にあるが、後に費用負担割合や学生参加にまつわるトラブルも少なくない。やはり、着手の可否に関わらず、依頼情報を地域連携CDに集約する体制が望ましい。そうした集約化には、依頼を受けた教職員等が地域連携CDに申し出ると利点のある仕組みが必要であろう。例えば、活動資金が得られることや地域連携業務が人事評価につながるなどが挙げられる。この点については、すでに多くの大学で制度化されているため、大学間の制度比較研究等に議論を譲りたい。

(2) 依頼を受ける段階

正式な申込で初めから地域連携CDが依頼を受けた場合はどうなるだろうか。地域連携CDは①担当できる教員を探索するための情報を得ることと、②学内での許諾の判断材料を得ることの2つを担う。前者としては、依頼者から詳細内容、すなわち解決したい課題、開始時期や期間、予算、スタッフ、協力者・関与者、準備状況、成果とその測り方

などを聞き取る。また、依頼者にとって相手に知られたくない不都合な情報や外部に公表したくない機微情報（例えば、人間関係のいざこざ、過去の失敗経験など）について、諸否ための判断材料として掴み取る。実は、ここが最も重要となる。まさに「地域連携CDはあの人でないと務まらない」など属人的なスキルとして語られる由縁である。

さらに、後者として、学内で諸否を検討するための情報も必要となる。仮想大学では、一般論として地域から持ち込まれる「困る依頼」の例として「単なるイベントや一過性の取組への参加・協力」、「人手不足を補うために大人数の学生を動員させるもの」、「『予算がないので無料で』とお願ひされるもの」、「『地域貢献』という抽象的な目的に押し込めた依頼」などの意見が挙げられた。大学は研究成果や技術をもって社会に貢献する存在であり、無償の人材派遣機関ではないため断らざるを得ないものもあるだろう。したがって、個別の地域課題の解決に取り組む場合であっても地域連携CDは、教員等の研究活動への貢献があるか（学術性）、学生教育への貢献があるか（教育性）、大学や各部署の理念と整合しているか（整合性）など、「大学が取り組む意義と価値」について判断できる材料を集めるこ

とになる（表１）。

区分	判断基準	内 容
学外 検討事項	公益性	地域からの依頼が“単なる要望”ではなく、地域全体の“社会的な課題”になっているか？
	費用負担	依頼者側が費用の公正な負担をしているか？
	実現可能性	課題に対して適切なスタッフ、協力者などが集められていて解決までの道筋が描けるか？（詳細内容、機微情報など）
学内 検討事項	学術性	課題解決が教員や学生の研究の発展に寄与するか？
	教育性	たとえ研究につながりにくくても、かかわる学生にとって“学び”につながるか？
	整合性	依頼に着手することは、大学全体あるいは部局や部署の理念と整合しているか？

表１ 依頼内容について諾否の判断に必要な情報

地域連携CDは複数回の面談や話し合いから判断材料を集め、大学として関わる意義が見出しうるものかを見極める。そして、地域連携CDは学内と学外での調整に入る。まず、図１を見てもらいたい。地域連携CDは依頼内容と整合する専門分野の教員を探る。同時に、役員（学長や理事、あるいは部局長の場合もある）に依頼内容を説明し、連携・協働することへの理解を求める。一般的に役員は大学経営側の立場にあるため、有限資産である施設や予算、業務量を管理する視座から依頼受諾には消極的なこともある。したがって、寄せられた依頼に対して地域連携CDは、大学として関わる意義を如何に見出すかが重要といえる。

こうした学内調整以外にも学外調整がある。地域から寄せられる依頼が社会性を持った課題であれば、自治体等の行政機関の所掌事項とも重なる。あるいは、ひとつの大学だけで解決できない場合には複数の大学、あるいはその他の民間企業や各種団体にも参加・協力を求めていくことになる。こうした学外者との調整は、地域連携CDによる地域や関係機関との日頃からの情報交換（例えば、何を課題に思っているのか、困っていることは何か、連携への意欲や本気度など）が基盤となつて初めて成し得る。

(3)学内外での調整段階

(4)協働活動の開始後
 協働活動を決定して以降の地域連携CDの関わり方は、仮想大学ではいくつかのやり方が挙げられた。依頼が年間一〇〇件以上もあるような大学では、依頼者と教員（協力者を含む）とのマッチングが整えば、仲介・調整・緩衝的な役割を終え、両者に引き渡すことになる（図2）。地域連携CDの役割は調整業務のみにならざるを得ない。一方で、地域連携CDが専門性を持った教員や研究者であれ

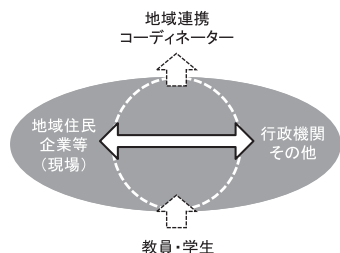


図2 活動開始後の地域連携コーディネーターの役割

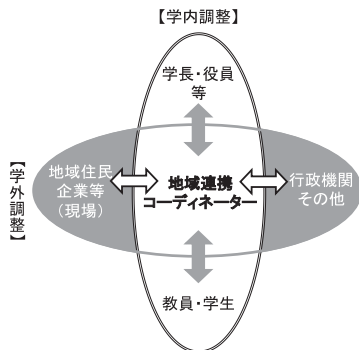


図1 地域連携コーディネーターの調整段階の役割

本報告では、地域からの依頼の受け方、大学内での意思決定の方法、地域連携CDの判断基準と段階ごとの役割を見てきたが、仮想大学では最後に「地域連携・地域貢献をして、そもそも大学にどんなメリットがあるのか？」という根源的な問いが立てられた。時間の都合上、議論は十分に尽くせなかったが、地域から依頼を受け、課題解決に協働した場合の「大学としての意義」は、各大学の立場や状況によって大きく異なるだろう。仮想大学では以下のような考えが示されたが、短期的・即物的な意見に留まってお

4. 地域と協働する大学としての意義
 ば、調整業務に加えて実働を伴うことや、担当教員のマッチング後も伴走支援をすることもあるだろう。また、教員でなく職員であっても積極的に現場へ出向き、汗をかくことで関係者との信頼関係の醸成に努めることもある。これらの職種以外に、地域連携CDが常勤か非常勤か、任期付きか正規雇用かといった条件によっても異なる。協働活動開始後の関わり方は、大学ごとの事情によって異なるものと思われる。

- ・学生の学びにつながる（現場の提供）
- ・教員の研究につながる
- ・学生の獲得につながる
- ・学問の発展につながる
- ・大学のイメージアップにつながる
- ・地域への社会的貢献（大学版CSR）につながる

5. 今後の展望

ここまで、大学が持つべき「連携方針」について論じてきた。これは、大学が対外的に掲げること、依頼者はなぜ受けてもらえたのか／断られたのが理解でき、後の無用なトラブルを避ける意味で重要であろう。また、教職員や学生に対しても取組への参加・協力を得やすくなるだろう。ただし、いうまでもなく、この連携方針はひとつの考え方であり、国立・公立・私立大学、地方大学・都心大学では事情が異なる。これを議論のたたき台としながらも、それぞれの組織で議論しながら改訂を加えてもらいたい。また、他機関では連携のあり方に関する資料もある。例えば、和歌山大学での地域インターンシップの提案書¹⁾、特定非営利活動法人コミュニティ事業支援ネットワークでも「大

学×地域連携依頼書²⁾が整備されている。大学に対して地域貢献が叫ばれて一〇年以上が経過した今、より良い連携方針を作っていくために、こうした方針を掲げる大学間での比較検証が望まれよう。

謝 辞

本報告は、第六回「地域と大学を繋ぐコーディネーターのための研究実践セミナー」のグループワークにおいて議論した内容に基づいています。議論にご参加いただいた杏林大学地域交流課 青柳 優子氏、麗澤大学地域連携センター 石塚 高秋氏、大阪体育大学社会貢献センター 樋口 幸代氏、福山市立大学事務局総務課 船岡孝志氏（順不同）に謝意を表します。

引用・参考文献

- 1) 和歌山大学
<https://www.wakayama-u.ac.jp/tourism/internship/hip/index.html>
- 2) 特定非営利活動法人コミュニティ事業支援ネットワーク
http://can-cre.com/matching_jirei.html